

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur zweiten Auflage 7

1 Einleitung 9

2 Grundlagen 13

2.1 Minderleistung: Definition und Auslegung 13

2.1.1 Vom kulturellen Unbehagen, Leistung zu thematisieren 14

2.1.2 Mitarbeitende mit reduziertem Leistungsprofil 15

2.2 Empirische Daten zum Phänomen Minderleistung 16

2.3 Tabuthema Minderleistung 23

2.4 Minderleistung als soziales Konfliktpotenzial 26

2.5 Das Täter-Opfer-Modell im Kontext Minderleistung 27

2.6 Arbeitsrechtliche Aspekte 31

2.7 Das Primat von Achtsamkeit und Prävention 38

3 Ursachen der Minderleistung 41

3.1 Gesundheit: physische und psychische Potenziale 42

3.2 Qualifikation: Kenntnisse und Fähigkeiten 47

3.3 Innere Haltung: Einstellungen und Motivation 49

3.4 Arbeitsbedingungen: Umfeld und Organisation 52

4 Fallbeispiele und Lösungsansätze 57

4.1 Frau Koch arbeitet äußerst ökonomisch 58

4.2 Herr Scholz ist renitent 61

4.3 Frau Winter entzieht sich 66

4.4 Herr Schmidt enttäuscht 68

4.5 Herr Mayer ist (chronisch) krank 71

4.6 Frau Müller fällt oft und lange aus 73

4.7 Die degradierten Baristi 78

5 Handlungsfelder in Unternehmen 81

5.1 Die erste Führungsebene 83

5.2 Personalabteilung und Personalentwicklung 91

5.3 Personal- und Betriebsrat 99

5.4 Führungskräfte 103

5.5 Mitarbeitende 108

- 6 Betriebliches Gesundheitsmanagement als Präventions- und Lösungsansatz 113**
 - 6.1 BGM als Basis der Prävention und Fürsorge 115
 - 6.2 Identifizierung von Risikofaktoren im BGM 121
 - 6.3 Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) 127
 - 6.4 Systematisierung der Fürsorge im BGM 129

- 7 Förderung der Resilienz als Schlüsselfaktor 137**
 - 7.1 Resilienz: Grundlage psychischer Gesundheit 140
 - 7.2 Bedeutung der Resilienz für das Thema Minderleistung 143
 - 7.3 Resilienzfördernde Kommunikation 146
 - 7.4 Das Mitarbeitendengespräch als zentrales Führungsinstrument 148
 - 7.5 Gesprächsthemen Leistung und Erwartungen 152
 - 7.6 Gewaltfreie Kommunikation im Kontext der Minderleistung 153

- 8 Zusammenfassung und Fazit 157**

- 9 Anhang: Arbeitshilfen und Werkzeuge 163**
 - 9.1 Gesprächsvorbereitung 164
 - 9.2 Selbsteinschätzung des Führungsverhaltens 166
 - 9.3 Führungsverhalten aus Sicht der Mitarbeitenden 169
 - 9.4 Differenzierte Leistungserfassung 172
 - 9.5 Vorbereitung eines Mitarbeitendengesprächs 174
 - 9.6 Systematische Analyse der Minderleistung 176
 - 9.7 Zielvereinbarung 179

- Quellenangaben 181
- Weiterführende Literatur 183
- Stichwortverzeichnis 185
- Informationen zum Autor 189